

Міністерство освіти і науки України
ТЕРНОПІЛЬСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ
ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ ІВАНА ПУЛЮЯ

Загребельна Тетяна Андріївна

ВДОСКОНАЛЕННЯ ОЦІНКИ
КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА
(НА ПРИКЛАДІ МЕРЕЖІ БУДІВЕЛЬНИХ
СУПЕРМАРКЕТІВ)

галузь знань 07 «Управління та адміністрування»
спеціальність 075 «Маркетинг»

Автореферат
кваліфікаційної роботи на здобуття освітнього рівня
«магістр»

Тернопіль-2019

Роботу виконано на кафедрі промислового маркетингу факультету економіки та менеджменту Тернопільського національного технічного університету імені Івана Пулюя Міністерства освіти і науки України

Науковий керівник:

кандидат економічних наук, доцент кафедри промислового маркетингу Тернопільського національного технічного університету ім. І.Пулюя Семенюк Світлана Богданівна

Рецензент:

кандидат економічних наук, доцент кафедри економіки та фінансів Тернопільського національного технічного університету імені І.Пулюя Тимошик Наталія Степанівна

Захист відбудеться «23» грудня 2019 р. о 9 годині на засіданні Екзаменаційної комісії кафедри промислового маркетингу факультету економіки та менеджменту Тернопільського національного технічного університету ім. І. Пулюя за адресою: м. Тернопіль, вул. Білогірська, 50, навчальний корпус №10, ауд. _143__.

Науковий керівник

к.е.н., доц. Семенюк С.Б.

ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ

Актуальність обраної тематики обумовлюється загостренням умов господарювання, переосмисленням ролі конкуренції в нашій країні, глобалізацією бізнесу, швидкими змінами споживчого попиту, скороченням життєвого циклу товарів, зростанням вимог працівників до умов праці і якості життя, приводить до зміни акцентів по досягненню й оцінці конкурентоспроможності економічного агента. Все це змушує підприємства проводити аналіз та оцінку рівня своєї конкурентоздатності, прогнозувати її зміни в майбутньому, а також здійснювати активний пошук шляхів і методів її підвищення.

Хоча ця проблема є одним із тих напрямів економічної науки, що найбільш інтенсивно розвивається, вона потребує глибокого конструктивного аналізу. Тому значення нашого дослідження полягає у систематизації основних теоретичних напрацювань у цій сфері, аналітичному огляді основних аспектів практики оцінювання конкурентоспроможності на прикладі мережі магазинів Торгова група «АРС-Кераміка», а також обґрунтуванні обраних методів оцінки конкурентоздатності та виявленні важелів зростання її рівня тощо.

Метою роботи є спроба упорядкування методичних аспектів поняття «конкурентоздатність», вдосконалення методики оцінки рівня конкурентоспроможності економічного агента з урахуванням специфіки українських умов і розробка системи заходів щодо її підвищення.

Основні завдання дослідження зводяться до наступного:

- проаналізувати суть і складові конкурентоздатності підприємства;

- визначити групи показників, які найбільш повно її характеризують, а також фактори та критерії конкурентоспроможності суб'єктів ринку як важливих елементів категоріального апарату даного поняття;

- дослідити описані в літературі методи оцінки рівня конкурентоздатності підприємства;

- здійснити системний аналіз рівня конкурентоспроможності Торгової групи «АРС-Кераміка» та практики її оцінювання;

- розробити систему заходів щодо підвищення рівня конкурентоздатності компанії і провести його оцінку за вдосконаленою нами методикою.

Об'єктом даного дослідження є конкурентоспроможність мережі будівельних супермаркетів Торгова група «АРС – Кераміка».

Предмет: теоретичні та методичні підходи щодо методики оцінювання рівня конкурентоспроможності ринкового суб'єкта.

Разом із проведенням аналітичної роботи з питань вдосконалення оцінки конкурентоспроможності підприємства необхідно відмітити *наукову новизну* даного проекту, яка полягає у наступному: розвинуто сучасні теоретичні підходи в дослідженні конкурентоспроможності суб'єктів ринкових відносин з виявленням та узагальненням підпорядкованості і взаємозв'язків понять та параметрів, що їх характеризують.

Практичне значення кваліфікаційної роботи полягає в розробці перспективних напрямів підвищення конкурентного потенціалу та вдосконалення управління конкурентоспроможністю підприємства. Практичне значення мають такі розробки, як: методичні підходи до визначення рівня конкурентоспроможності підприємства;

SWOT-аналізу внутрішнього та зовнішнього потенціалу підприємств-конкурентів; запропоновано стратегію підвищення конкурентоспроможності підприємства і тактичні заходи щодо її реалізації.

Апробація результатів роботи. Результати досліджень опубліковано в матеріалах X регіональної науково-практичної інтернет – конференції молодих вчених та студентів «Маркетингові технології підприємств в сучасному науково – технічному середовищі Тернопільського національного технічного університету імені Івана Пулюя (м. Тернопіль, 8 листопада 2019р.).

Публікації. За результатами дослідження опубліковано 2 публікації загальним обсягом 0,38арк.

Структура роботи. Кваліфікаційна робота складається з вступу, 7-ми розділів, висновків, загальним обсягом 138 сторінок основного тексту, а також 18 таблиць, 33 рисунки, списку використаних джерел із 100 найменувань і додатків (обсягом 10 сторінок).

Основний зміст роботи

У вступі обґрунтовано актуальність теми дослідження та охарактеризовано основні завдання, які необхідно вирішити.

У першому розділі роботи охарактеризовано сутність та основні види конкурентоспроможності підприємств, критерії, які відображають показники і фактори конкурентоспроможності підприємства та основні методи оцінки рівня конкурентоспроможності.

У другому розділі роботи проаналізовано конкурентне середовище мережі будівельних супермаркетів Торгова група «АРС – Кераміка», досліджено сильні та слабкі сторони, а також оцінено

рівень конкурентоспроможності будівельних супермаркетів Торгової групи «АРС –Кераміка».

У третьому розділі роботи запропоновано вдосконалення методики оцінки рівня конкурентоспроможності «Торгова група «АРС – Кераміка», визначено методи формування системи маркетингової інформації та підвищення рівня конкурентоспроможності підприємства мережі будівельних супермаркетів Торгова група «АРС-Кераміка».

У четвертому розділі роботи досліджено нормативно – правову базу маркетингової діяльності, зокрема, визначено, що Торгова група «АРС –Кераміка» на ринку будівельних матеріалів діє згідно законів, нормативних актів, указів, дотримуючись Конституції України та іншої законодавчої бази.

У п'ятому розділі роботи обґрунтовано економічну ефективність дослідження через реорганізацію маркетингової служби.

У шостому розділі роботи «Охорона праці в галузі» розглянуто систему охорони праці мережі будівельних супермаркетів Торгова група «АРС – Кераміка».

У сьомому розділі роботи «Безпека в надзвичайних ситуаціях» охарактеризовано інженерні заходи захисту персоналу та організацію укриття в мирний і військовий час

У загальних висновках кваліфікаційної роботи описано прийняті маркетингові рішення і організаційно-технічні заходи, які забезпечують виконання завдання. В ході дослідження отримані наступні результати:

Категорія «конкурентоспроможність» є одним із тих фундаментальних економічних понять, що дозволяє розкрити зміст конкурентних відносин. Досліджуване питання абстрагується залежно від рівня й об'єкта аналізу: конкурентоздатність націй, держави, галузі, підприємства,

товару. Однак серед цих суб'єктів ринку базовим є підприємство, конкурентоспроможність якого виступає найважливішим «локомотивом» конкурентоздатності галузей і країн, базисом, який оцінюють за стабільним зростанням продажу, частки ринку та прибутку.

Сьогодні для успішного функціонування фірми на ринку оцінка його конкурентоспроможності є об'єктивною необхідністю. Тому аналіз конкурентоздатності підприємства припускає з'ясування факторів, що впливають на відношення покупців до фірми та її продукції, які, за нашою класифікацією, поділяються в залежності від ступеня їх впливу, а саме на – фактори прямого та опосередкованого впливу. Ще одна багаторівнева структура факторів, що діють на конкурентоспроможність підприємства, дозволяє диференціювати їх на фактори внутрішнього середовища, фактори мезо- і макросередовища.

Найбільш поширеним підходом до поділу критеріїв, що виступають в якості основних характеристик стану підприємства на ринку, є їх класифікація залежно від рівня забезпечення конкурентоздатності фірми. Щодо показників, результатом порівняння яких є визначення стану фінансово-господарської діяльності організації, то основний акцент при їх розподілі ставиться на характері показника (кількісні, якісні) і сфері їх використання: показники виробничої, ринкової, інноваційної, фінансової діяльності тощо.

Неоднозначність методологічних підходів, що існують в сучасній економічній літературі щодо дослідження конкурентоспроможності ринкового суб'єкта зумовлює і множинність використовуваних методів її оцінки. Так чи інакше, всі використовувані методи визначення й оцінки рівня конкурентоспроможності підприємства можуть бути об'єднані в наступні дев'ять

груп: методи, засновані на аналізі порівняльних переваг; методи, що базуються на теорії рівноваги фірми і галузі; матричні методи оцінки конкурентоспроможності; метод, заснований на теорії мультиплікатора; методи, засновані на порівнянні з еталоном та ін. Розглянуті підходи кардинально відрізняються за своєю сутністю та базою формування показників й характеризують різні сфери і сторони діяльності фірми. Тому їх використання може бути зручним та доцільним в залежності від цілей і завдань організації, специфіки галузі та досліджуваного об'єкта, а також наявності відповідної інформації.

Аналіз конкурентного середовища Торгова група «АРС-Кераміка», насамперед, дозволив визначити привабливість навколишнього середовища як індикатора росту, місткість і якість ринку, виділити коло основних конкурентів підприємства на ринку м. Тернополя по напрямках діяльності, товарно-ринкове позиціонування з боку конкуруючих організацій, а також здійснити огляд діяльності як реальних, так і потенційних конкурентів. Розрахунок індекса Харфіндела-Хіршмана ($IXH=769,31$) показав, що наявне ринкове середовище є нормальним для конкуренції, входження на ринок є достатньо простим, а можливість завоювання ринкової частки – цілком реальним завданням. Місткість ринку (як і його потенціал), на якому працює фірма постійно зростає і складає зараз близько 922536 тис. грн., ринкова частка підприємства становить трохи більше 10%.

Виявилося, що Торгова група «АРС-Кераміка» на ринку реалізації стратегічних (показових) позицій товарної номенклатури конкурує із наступними фірмами: будівельним гіпермаркетом «ЕпіЦентр», мережею магазинів «БудЛюкс» та «Оселя», гуртовнею будматеріалів «Стен», ТК «Західний», ринком і т.п. Конкуренція всередині галузі неминуче веде до зменшення

прибутковості бізнесу, тому що для підтримки конкурентних переваг Торгова група «АРС-Кераміка» доводиться постійно збільшувати витрати на рекламу, організацію збуту або втрачати прибуток за рахунок зниження цін на продукцію.

Дослідження сильних і слабких сторін показало, що «Торгова група «АРС-Кераміка» має достатньо резервних сил для того, щоб утримувати лідируючі позиції на ринку, але в той же час діагностика внутрішніх проблем дає змогу говорити про необхідність застосування оперативних заходів щодо їх усунення, або зменшення впливу на діяльність підприємства. Вивчення складових конкурентного потенціалу «Торгової групи «АРС-Кераміка» дозволяє визначити сильні сторони фірми, до яких належить: висока ділова активність і стійке фінансове становище, високий рівень інноваційної діяльності як в маркетинговій, так і в організаційній сферах, досконала система програмного забезпечення господарської діяльності, наявність аналітичного, навчального й ревізійного відділів, командний дух та висока компетентність керівників усіх рівнів управління, наявність стратегічного планування, ефективної товарно-асортиментної, цінової, збутової та комунікаційної політики тощо.

До слабких сторін підприємства варто віднести, насамперед, громіздкість організаційної структури та постійне зростання накладних витрат у структурі балансу компанії.

Досвід з оцінювання рівня конкурентоспроможності у Торгова група «АРС-Кераміка» є невеликий, але протягом останніх років зроблено перші кроки у цій, зовсім новій для підприємства сфері. Загалом, на високому рівні здійснюється збір, аналіз та оброблення інформації для проведення такого оцінювання, факторний аналіз,

визначення критеріальних ознак, досконалою є система оціночних показників (часто для інших цілей). Складніше із оцінкою значення обрахованих показників.

Визначення стану фінансово-господарської діяльності Торгова група «АРС-Кераміка» здійснюється шляхом спрощеного методу бальної оцінки, а також за допомогою спрощеного якісного методу, інакше – ґрунтується лише на професійному чутті, знанні ринку та можливостях інтуїції. Зрозуміло, що такого підходу є недостатньо для об'єктивної оцінки конкурентоспроможності фірми. Тому питання вибору оптимального методу оцінки конкурентоспроможності для Торгова група «АРС-Кераміка» потребує негайного вирішення.

Визначення причинно-наслідкових зв'язків й обґрунтування основних елементів, що складають систему управління й оцінки рівня конкурентоздатності Торгова група «Арс-Кераміка» дало змогу на основі системи оцінних показників комплексно підійти до визначення конкурентоздатності досліджуваного об'єкту, використовуючи різноманітні методи зіставлення отриманих в ході дослідження показників. Оцінка рівня конкурентоспроможності Торгова група «АРС-Кераміка» була проведена нами із застосуванням наступних підходів: метод різниць, метод рангів, метод балів, метод «еталону» (графічний метод), модель БКГ, метод картування стратегічних груп. Доцільність застосування цих методик обумовлюється торгівельною специфікою фірми, їх пристосованістю до системи оціночних показників, що використовується на підприємстві, оперативністю і простотою обрахунків.

Однак, для проведення оцінки стану фінансово-господарської діяльності фірми необхідним є формування системи маркетингової інформації.

Замість неефективної конфігурації інформаційного

забезпечення Торгова група «АРС-Кераміка» при проведенні такої роботи пропонуємо використовувати нову формалізовану інформаційну систему маркетингу, основним результатом функціонування якої стане доведення до кожного користувача інформації, яка за змістом, часом представлення та методами відображення дає змогу ефективно виконувати функції управління, а головне — швидко визначити рівень своєї конкурентоздатності по відношенню до фірм-конкурентів й забезпечувати при цьому стабільно високі показники діяльності.

Заключним етапом проведення такої оцінки Торгова група «АРС-Кераміка» стало визначення резервів підвищення конкурентоспроможності у сфері маркетингової діяльності й розробка рекомендацій щодо їх впровадження по основних елементах комплексу маркетингу. Адже, виходячи із життєвого циклу конкурентної переваги, виявилось що конкурентоздатність Торгова група «АРС-Кераміка» зараз переходить у так звану зрілість, тобто стає умовно незмінною. Рахується, що саме за таких умов настав момент для різноманітних перетворень.

У сфері організації маркетингових досліджень пропонується, насамперед, зосереджуватися на зборі, накопиченні й опрацюванні первинних даних, щодо «кабінетних» досліджень, то нову інформацію може дати аналіз рахунків фірми тощо. Система прогнозування маркетингу має передбачати побудову комплексної «схеми» розвитку підприємства на корпоративному рівні (візія, місія (основна мета), цілі та завдання), рівні філії (певне коло споживачів (цільова аудиторія) і конкурентів, бізнес-портфель) та товару (конкретного, або ТМ). Такий підхід дозволяє отримати інформацію щодо стратегічного аналізу умов конкуренції, оцінки перспектив

конкурентного середовища, місця фірми на ринку тощо.

Поглиблення диференціації товарного асортименту дозволить встановити вищі ціни, що забезпечить велику прибутковість ведення бізнесу, а системний підхід до аналізу життєвих циклів продукції покращить організацію планування закупівель та допоможе ефективніше прогнозувати обсяги продаж.

Врегулювання норми прибутку на товари додаткової асортиментної групи, встановлення «психологічних» цін й запровадження нових, цікавих для цільової аудиторії, видів знижок (напр., для сімейних пар у певні години/дні відвідування) сприятиме збільшенню ринкової частки, максимізації поточної виручки і т. п. При формуванні загальної розподільчої політики визначальними мають стати скорочення строків поставок, витрат на збут та постачання продукції й індивідуальний підхід до кожного покупця.

Досягти конкурентних переваг Торгова група «АРС-Кераміка» може і за рахунок кращої організації комунікаційних заходів, в основному через реалізацію різноманітних BTL-заходів. Не зайвим буде вдосконалення оперативного контролю за складськими запасами на фірмі, а також стратегічного контролю в сфері маркетингового аудиту цілей і стратегій компанії, комплексу маркетингу в регіонах.

Створення маркетингового підрозділу, який відповідав би за координацію зусиль усіх відділів, всього персоналу на задоволення потреб споживачів, забезпечуючи збалансовані дії щодо стратегічного розвитку, розподілу, реклами, стимулювання збуту, постачання товару, контролю маркетингової діяльності, планування асортименту оптимізувало б громіздку організаційну структуру фірми, покращило б швидкість реакції на дії конкурентів, а також явища і події ринкового

простору.

Таким чином, в ході дослідження стало зрозуміло, що, лише оцінюючи свою конкурентоспроможність, фірми можуть об'єктивно вирішувати питання про місце і роль підприємства на ринку, його рейтингу щодо конкурентів і про ефективність обраної конкурентної стратегії. Тому фірмі, яка хоче бути попереду своїх конкурентів необхідно розробляти і втілювати в життя такі комерційні програми, які б забезпечували їй високий рівень конкурентоспроможності, що, безумовно, є основою її економічного прориву в умовах динамічного, часто непередбачуваного, ринкового середовища.

Для забезпечення оцінки конкурентоздатності підприємства та його продукції необхідно використовувати переважно системний підхід. Зауважимо, що саме за таких умов можливе виникнення синергізму, тобто ефекту, який досягається при цілеспрямованій і гармонійній діяльності кожного елементу суб'єкта господарювання і сприяє не тільки досягненню оптимальних результатів його діяльності, а й виводить фірму на новий, більш якісний рівень.

СПИСОК ОПУБЛІКОВАНИХ АВТОРОМ ПРАЦЬ ЗА ТЕМОЮ РОБОТИ

1. Загребельна Т. Вдосконалення оцінки конкурентоспроможності підприємства [Текст] / Т. Загребельна // Матеріали X Регіональної науково-практичної інтернет-конференції молодих вчених та студентів «Маркетингові технології підприємств у сучасному науково-технічному середовищі» (м. Тернопіль, 8 листопада 2019 року). – м. Тернопіль, ТНТУ ім. І. Пулюя, 2019. – С. 199-201.

2. Загребельна Т. Планування та реалізація збутових програм підприємства [Текст] / Т. Загребельна. // Матеріали X Регіональної науково-практичної інтернет-конференції молодих вчених та студентів «Маркетингові технології підприємств у сучасному науково-технічному середовищі» (м. Тернопіль, 8 листопада 2019 року). – м. Тернопіль, ТНТУ ім. І. Пулюя, 2019. – С. 201-203.

АНОТАЦІЯ

Загребельна Т. Вдосконалення оцінки конкурентоспроможності підприємства (на прикладі мережі будівельних супермаркетів) – Рукопис.

Дослідження на здобуття освітнього рівня магістра за спеціальністю 075 «Маркетинг.» – Тернопіль, 2019.

В роботі проведений ґрунтовний аналіз конкурентного середовища досліджуваного об'єкта, його внутрішніх сильних та слабких сторін, а також практики оцінювання рівня конкурентоспроможності. Запропоновано напрями вдосконалення методики оцінки рівня конкурентоздатності об'єкта, що досліджується, формування системи маркетингової інформації, яка потрібна для проведення оцінювання, а також розроблені маркетингові методи підвищення рівня конкурентоспроможності мережі будівельних супермаркетів.

Ключові слова: аналіз, оцінювання, конкуренція, конкурентоспроможність, конкурентоздатність.

SUMMARY

T. Zaqrebelna Improvement of enterprise competitiveness estimation (DIY supermarket chain as a case study) - Manuscript.

Research on gaining of educational qualifying level of Master's degree by specialty 075– Marketing. – Ternopil, 2019.

The paper provides a thorough analysis of the competitive environment of the studied object, its internal strengths and weaknesses, as well as the practice of assessing the level of competitiveness. The directions of improvement of the method of estimation of the level of competitiveness of the object under study, the formation of the marketing information system that is required for the evaluation are offered, as well as the marketing methods of increasing the level of competitiveness of the network of construction supermarkets.

Keywords: analysis, evaluation, competition, competitiveness, competitiveness.